

# La démarche du CRDI en matière d'évaluation

AVRIL 2007

**La démarche du CRDI en matière d'évaluation fait écho à sa conception de la programmation en recherche pour le développement. Le CRDI reconnaît la contribution cruciale de l'évaluation à l'apprentissage et à l'acquisition de connaissances sur les démarches probantes en recherche pour le développement.**

Ce bulletin donne un aperçu de l'évaluation au CRDI. Il traite de différents aspects de la démarche du Centre en matière d'évaluation, de ses fondements méthodologiques et du système de notification des résultats utilisé. On peut trouver plus de précisions au sujet de l'évaluation au CRDI sur le site Web du Centre ([http://www.idrc.ca/fr/ev-26266-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://www.idrc.ca/fr/ev-26266-201-1-DO_TOPIC.html)).

## Le CRDI

Le Centre de recherches pour le développement international (CRDI) appuie la production et l'application de nouvelles connaissances en vue de trouver des solutions concrètes et viables aux problèmes d'ordre social, économique et environnemental auxquels les pays en développement font face. C'est une société d'État qui a été créée par le Parlement du Canada en 1970 pour aider ces pays à tirer parti de la science et de la technologie. Le soutien du CRDI vise à consolider les capacités de recherche locales afin d'appuyer les politiques et les technologies susceptibles de contribuer à l'édification, dans les pays du Sud, de sociétés en meilleure santé, plus équitables et plus prospères. Le CRDI a pour rôle premier d'*affranchir par le savoir* et, à cette fin, octroie des fonds aux chercheurs des pays en développement pour l'exécution de recherches appliquées et la prestation de conseils éclairés tout en renforçant les capacités locales de recherche et d'innovation.

## La démarche en matière d'évaluation

Le CRDI reconnaît le rôle essentiel de l'évaluation dans la gestion efficace des projets de recherche et dans la production de résultats pertinents. Il aborde l'évaluation en accordant une égale importance au recours à des méthodes d'évaluation rigoureuses et à l'adoption et à l'utilisation des constatations qui en émanent. En 1992, dans le but de coordonner ses activités d'évaluation, le Centre a créé la Section de l'évaluation, dotée d'un modeste effectif, qui donne suite à ses priorités en favorisant la conception de méthodes et l'essor d'une pensée évaluative fournissant la possibilité d'apprendre tout en satisfaisant à l'obligation de rendre compte.

Le CRDI est fermement résolu à concilier les besoins de tous ses partenaires et à y répondre et, de ce fait, admet que la reddition de comptes ascendante, interne, horizontale et descendante est un élément crucial de son rendement. Il lui faut de plus établir l'ordre de priorité de ces différents niveaux de reddition de comptes, en se fondant sur l'influence, la responsabilité et la représentation. Seuls un apprentissage constant et des améliorations continuelles peuvent rendre le Centre plus efficace dans la réalisation de sa mission et dans sa façon de répondre aux exigences de ses partenaires. C'est pourquoi le CRDI s'est doté de plusieurs mécanismes visant à accroître l'efficacité, parmi lesquels figurent sa [stratégie générale](#)<sup>1</sup> et les [rapports des examens externes](#)<sup>2</sup> des

<sup>1</sup> [http://www.idrc.ca/uploads/user-S/11250758681CSPF\\_2005\\_fl.pdf](http://www.idrc.ca/uploads/user-S/11250758681CSPF_2005_fl.pdf)

<sup>2</sup> [http://intranet.idrc.ca/fr/ev-89474-201-1-DO\\_TOPIC.html](http://intranet.idrc.ca/fr/ev-89474-201-1-DO_TOPIC.html)

programmes du Centre exécutés tous les cinq ans au moins (voir également Système d'évaluation et de notification des résultats du CRDI ci-dessous).

Le CRDI privilégie des évaluations crédibles et d'excellente qualité, exécutées à l'aide des méthodes qui conviennent le mieux à la situation. Sa démarche met l'accent sur l'appropriation du processus par un vaste éventail de partenaires et sur la participation de ceux-ci à l'évaluation. Une participation sociale éclairée est l'une des incidences clés qui en découlent. L'évaluation contribue ainsi à une meilleure gouvernance et à une plus grande transparence. Par le truchement du travail fait pour renforcer les capacités d'évaluation et établir la sphère de l'évaluation au service du développement, le CRDI contribue non seulement à une plus grande efficacité du milieu de la recherche pour le développement mais aussi à la prise de décisions à partir de données probantes.

## Système d'évaluation et de notification des résultats

Au CRDI, l'évaluation est décentralisée. Le personnel de programme se charge des évaluations des programmes. La Section de l'évaluation assure la coordination centrale et le soutien technique. Elle exécute également des évaluations stratégiques et surveille le système d'évaluation. Le CRDI se soucie certes des résultats en raison du financement octroyé (que s'est-il passé ?), mais il s'intéresse aussi aux processus, aux personnes et aux contextes qui ont contribué au changement (comment et pourquoi ?). En se concentrant à la fois sur les résultats et sur les processus, le CRDI entend démontrer les incidences des travaux de recherche pour le développement qu'il appuie tout en apprenant énormément et en tirant des enseignements susceptibles d'être exploités utilement.

Le tableau 1 présente un aperçu des mécanismes utilisés à chacun des trois niveaux d'évaluation.

Tableau 1. Système d'évaluation et de notification des résultats du CRDI					
Niveau	Mécanisme de notification	Contenu ou objet	Responsabilités	Principaux utilisateurs et principales utilisations	Fréquence
Organisationnel	Rapport annuel sur l'évaluation (RAE)	Synthèse des constatations tirées des rapports d'évaluation remis durant l'année	SE : préparer le rapport CHD : examiner le rapport et y répondre	CHD : examiner les constatations et déterminer les mesures à prendre CG : examiner les constatations et y réagir	Annuelle
	Cadre d'évaluation intégré (CEI)	Évaluation de la gestion du rendement dans sept secteurs de rendement clés	SE : coordonner la collecte et la synthèse des données GPP : archiver les documents et communiquer avec le CHD	CHD : utiliser les données pour les délibérations et la prise de décision	Annuelle
	Évaluations stratégiques	Examen de questions de portée générale émanant de la programmation	SE : exécuter les évaluations CHD, DGPP : s'engager, se mettre à l'écoute et utiliser	DGPP : améliorer la programmation CHD : mettre en valeur les résultats	Périodique
	Forum annuel sur l'apprentissage (FAA)	Examen des constatations issues des RFPd et d'autres documents d'évaluation	SE, GPP et DGPP : coordonner et organiser	Tout le personnel : réfléchir au rendement du CRDI et échanger à ce sujet en vue d'améliorer la programmation	Annuelle

**Tableau 1. Système d'évaluation et de notification des résultats du CRDI**

Niveau	Mécanisme de notification	Contenu ou objet	Responsabilités	Principaux utilisateurs et principales utilisations	Fréquence
Programme	Rapports des directeurs de domaine de programme et des directeurs régionaux	Description de l'évolution et des orientations des domaines de programme et de la programmation régionale	DDP, DR : préparer les rapports	CHD, CG : s'en servir pour l'élaboration des orientations de la programmation et pour la gestion organisationnelle	Rapports préparés chaque année, en alternance par les DDP et les DR
	Examen externe	Évaluations sommatives	Groupe de gestion de la DGPP : établir les paramètres SE : gérer l'exécution des examens au nom du Groupe de gestion de la DGPP	Groupe de gestion de la DGPP : utiliser les données pour prendre des décisions et affecter les ressources aux programmes Équipes des programmes : incorporer les constatations au descriptif suivant	Une fois, à la fin du cycle de programmation
	Suivi et évaluation des programmes	Variable – évaluations formatives	Équipes des programmes : concevoir et commander les évaluations SE : apporter un soutien technique	Programmes : améliorer et adapter la programmation	Variable – pendant tout le cycle de programmation visé par le descriptif
Projet	Suivi et évaluation des projets	Variable – évaluations sommatives et formatives	AP, CP : amorcer les évaluations, les exécuter ou les commander	AP, CP : améliorer et adapter la programmation	Variable – pendant tout le cycle de vie du projet
	Rapports de fin de projet dynamiques (RFPd)	Enseignements et résultats émanant de la conception, de l'exécution et de l'achèvement des projets	<u>Pour 3 projets par programme par année :</u> 1 <sup>re</sup> interview de l'AP par l'AR 2 <sup>e</sup> interview de l'AP par le CP <u>Pour tous les projets de plus de 150 000 CAD :</u> 3 <sup>e</sup> interview de l'AP par un collègue ou un gestionnaire qu'il a choisi ou rédaction autonome	CHD : assumer l'obligation de rendre compte de l'utilisation des fonds publics Programmes : améliorer et adapter la programmation SE, GPP : s'en servir pour l'apprentissage organisationnel et à des fins de communications	Pendant tout le cycle de vie du projet

Tableau 1. Système d'évaluation et de notification des résultats du CRDI					
Niveau	Mécanisme de notification	Contenu ou objet	Responsabilités	Principaux utilisateurs et principales utilisations	Fréquence
	<b>Rapports techniques d'étape et finals des bénéficiaires</b>	Constatations de la recherche, résultats obtenus et processus sur le plan du développement	<b>CP</b> : préparer les rapports <b>AP</b> : examiner et approuver les rapports	<b>CP, AP</b> : assumer l'obligation de rendre compte, étayer les apprentissages, gérer les projets	Pendant tout le cycle de vie du projet

### Pensée évaluative et évaluation axée sur l'utilisation

Favoriser l'essor d'une culture de pensée évaluative à l'échelle du Centre est l'un des principaux rôles joués par la Section de l'évaluation. La pensée évaluative fait en sorte que l'évaluation ne se limite plus à l'étude des projets et des programmes une fois qu'ils sont terminés mais devient plutôt une façon de penser qui inspire et éclaire tout ce que le Centre fait. Adopter la *pensée évaluative*, c'est énoncer clairement et avec précision les résultats escomptés et les moyens mis en oeuvre pour les obtenir. C'est veiller à avoir systématiquement recours à des données probantes pour faire rapport sur les progrès accomplis et sur les réalisations. C'est ainsi que l'information vient éclairer l'action et sert à la prise de décision.

La démarche du CRDI en matière d'évaluation est axée sur l'utilisation et ne se fonde pas sur un contenu, un modèle, une méthode ou une théorie en particulier. En préconisant l'application de la méthode qui convient à chaque situation, le Centre reconnaît qu'il n'y a pas de méthode universelle. Il revient aux principaux utilisateurs visés de choisir l'orientation, la méthode et la démarche qui conviennent le mieux.

### Sigles

AP	administrateurs de programmes
AR	agents de recherche
CEI	Cadre d'évaluation intégré
CG	Conseil des gouverneurs
CHD	Comité de la haute direction
CP	chefs de programme
CRDI	Centre de recherches pour le développement international
DDP	directeurs de domaine de programme
DGPP	Direction générale des programmes et des partenariats
DR	directeurs régionaux
GPP	Groupe des politiques et de la planification
FAA	Forum annuel sur l'apprentissage
RAE	Rapport annuel sur l'évaluation
SE	Section de l'évaluation